


# 是一出连续剧

 和菜头·成年人修炼手册（年度日更）  
今天

进入课程 >

是，然而对于什么是说清楚，人家彼此的定义可能并不一致。

我做过下属，也做过领导。做下属时做过许多次汇报，做领导时接受过许多次汇报。所以我对两边的心态都比较了解，知道汇报可能的环节有哪些。如果你对如何做汇报心存疑虑，有时候甚至是恐惧，那么

面对汇报的时候对演技要求更高。我见过许多人准备充分，但是临场时口才欠缺，几次被打断提问下来整个人就张口结舌了，仿佛他对真实情况并不了解似的。与此同时，我也见过许多人汇报时侃侃而谈，对任何临时提问能够应声作

这就是我的第一个心得：由于汇报的时间都很短，领导也不可能在那么短的时间内非常投入地倾听你的发言。仔细阅读你的报告。所以上

来都是看你的神情。当然他们也知道存在表演的可能，一个人可以在心虚的同时表现得镇定从容，所以他们会临时打断发言，用提问的方法在极短时间内增加压力，看你在强压下如何应对。其中的道理并不复杂：**如果在强压下一个个人还可以维持镇定，马上给出回答，说明他对自己手头的业务和实情相当了解。那么这个人就算是有责任心，知道这点其实就足够了，反正有责任心的人做事也差不到哪里去。**

所以，镇定自若和应声作答是汇报的基本。不是说诚惶诚恐有什么不好，而是说诚惶诚恐可以理解为高度负责，同样也可以理解为信心不足，完全看对方当时的心态。同样是汇报坏消息，镇定自若的发言会让人产生一种一切尽在掌握，局面并未失控的感觉；而同样是汇报好消息，战战兢兢、吞吞吐吐、结结巴巴的发言会让人产生你在尽量隐瞒实情的感觉，怀疑你在报喜不报忧。

其次，要求人人都有演技并不现实，而且演技差被一眼看穿还不如没有演技。但我也知道，许多人把

里获得认可的重要方式，同时也能获得直接的指导，了解真正的工作目标和要求。可是口才不好怎么办？表情管理不佳怎么办？这种事情也不好委托他人，因为这里有条不成文的规矩：**谁负责，谁汇报。做了事而不去汇报，那就是无名英雄，无名英雄就是会被忽略。**

既然锤炼口才和演技太困难，那么就锤炼汇报内容。当然，你会立即想到，既然口才不好那么尽量少说话就对了，把汇报内容精炼再精炼，凝练再凝练，三五句话把工作说清楚。应该说这是一个非常美好的愿望，不过实现起来会很困难。刚开始我把汇报比喻为表演，

更多课程微信C6C320

的核心。如果观众想看的是一出哑剧，你上台表演了一段咏叹调，哪怕你唱得跟CD原版的水准一般无二，观众也并不会觉得满意。

我们经常在汇报时听到两种批评，一种说“你尽量简短一点” 一种

说“你这也太简略了吧？”其实，这些批评和汇报内容的长短繁简没有任何关系，它们说的是同一件事：你的汇报没有在点上，你的汇报对象没有得到他想要的信息。为什么我把汇报比喻为表演？因为表演是针对观众的，汇报可以说是面向观众的预先回答。

**成功的汇报不是什么总结得好，分析得好，而是预先判断对方关心什么问题。**在汇报中先回答掉这些问题，然后才是你做了什么，最后才是你有多辛苦，需要什么资源和支持。很多人的次序是反的，先说有多大困难，然后说自己如何努力，最后还没来得及说解决了什么问题，就已经被强行打断。领导对自

已关心的问题直接发问了。所以好的汇报不在于精炼与否，内容长或者短，而在于有没有站在观众的角度上考虑你的汇报内容。为什么有些人汇报会超时，答在点上而已，大家就有兴趣展开讨论一番；为什么有些人提早被逐出会议室，因为听了半天领导都没得到自己想要的东西，全是自我表功。

第三是许多人会立即问的问题：我怎么知道领导关心什么问题？那这

这个问题立即可以反过来说：那你当初怎么知道要去做什么？你的工作是你自行安排的吗？招聘你进来的时候，有岗位和职责安排。部署工作的时候，分配了具体的任务和指标。然后在汇报之前，有大把的时间可以提问，可以磋商，可以确认对方究竟看重什么，究竟是要什么。也有很多次简短汇报，告诉对方目前的进展，询问做的方向对不对。

因为位阶压制的关系，我知道许多人回避任何和领导面对面的机会，领了任务回来自己闷头去做，最好领导别管别问，最后拿到结果硬着头皮去汇报一次就够了。那我这里想提醒一点，为什么许多周播剧的开头会有一段“前情提要”？尤其是在中间停了一段，新的一季开始时，前情提要可能占到第一集的四

后是连贯的。而观众在停播的那段时间里，很可能忘记了之前的情节。

在汇报和汇报之间，你不去找领导，领导也不找你，固然大家都乐得清闲。但是这样做无形之间会给你带来新的汇报压力——因为你们之间彼此毫无沟通和交流，你就不得不在汇报的时候先去唤醒领导的记忆，先去介绍工作的前因后果，然后才能汇报你做了什么。但是在工作执行过程中的变数很大，也许当初的目标一早就已经更换，于是

那个啊，不用汇报了，先放一放，我们暂时不做了。

所以，汇报不单是表演，而且是一出连续剧。不单需要镇定自若，脱口而出，也不单需要事先准备，未问先答，而且要保持持续的沟通，在一次正式的大型汇报之前，需要有很多次小型的、简短的、快速的沟通汇报，一方面是持续让领导获悉工作的进展，一方面则是每一步都确认是否在他希望的方向上。事先有过这样的持续沟通和铺垫，正



所以，汇报不单是表演，而且是一出连续剧。不单需要镇定自若，脱口而出，也不单需要事先准备，未问先答，而且要保持持续的沟通，在一次正式的大型汇报之前，需要有很多次小型的、简短的、快速的沟通汇报，一方面是持续让领导获悉工作的进展，一方面则是每一步都确认是否在他希望的方向上。事先有过这样的持续沟通和铺垫，正式汇报才是表演时间。此时你并不会觉得有多紧张，因为台上台下双方对工作的进展心知肚明，更多的是一种情况通报，让听取汇报的其他人同步一下信息。如果你知道自己要说什么，那么没有口才你也有了口才；如果你知道自己已经做对了，那么没有演技你也有了演技。因为你站在那里，只是一次聊天。

我个人认为，上述汇报的策略应该倒过来说才对。但是人们都喜欢简单直接，那么我只能从表演和口才说起，因为这样更容易让人觉得有用。认真说起来，一场糟糕的汇报莫过于汇报者眼里只有自己，上来大谈特谈自己的努力和贡献，大吹特吹自己工作的重要性，根本不理会对方向要听什么。其次就是平常根本不沟通，汇报完了回来分析领导是喜欢自己还是讨厌自己。因此，最后我想提醒一点，这可能是个事实，但是未必有人愿意说出来：在循规蹈矩的日常工作中，没人真的在意你究竟做了什么，也没有谁值得针对或者是喜爱。最困难的不是听取汇报的人赞同或者认可，而是别人有没有兴趣去听。

划重点

添加到笔记

1.谁负责，谁汇报。做了事而不去汇报，那就是无名英雄，无名英雄就是会被忽略。

2.成功的汇报不是什么总结得好，分析得好，而是预先判断对方关心什么问题。

3.汇报不单是表演，而且是一出连续剧。

4.在循规蹈矩的日常工作中，没人真的在意你究竟做了什么，也没有谁值得针对或者是喜爱。最困难的不是听取汇报的人赞同或者认可，而是别人有没有兴趣去听。

前一篇

如此好文章，快分享给需要的朋友吧！

微信

朋友圈

用户留言

默认

最新

只看作者回复

正在加载...